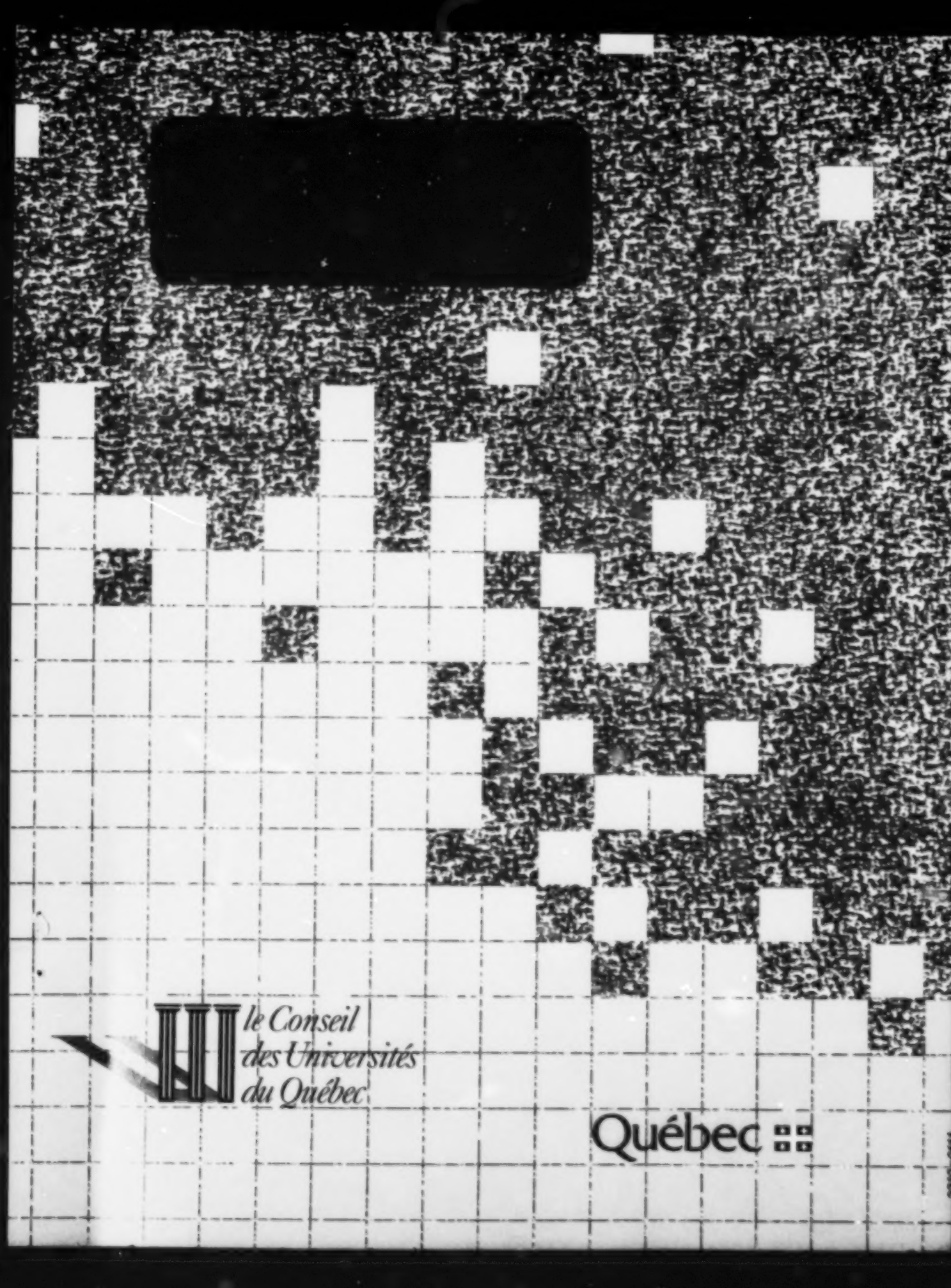

le Conseil
des Universités
du Québec
Québec

**PROJET DE PROGRAMME DE MAÎTRISE (M.Sc.)
«IN ADMINISTRATION» SOUMIS PAR L'UNIVERSITÉ
CONCORDIA**

**Avis du Conseil des universités au Ministre
de l'Enseignement supérieur et de la Science**

Code : 2310-0127

Conseil des universités

**Avis no 88.14
Avril 1989**

CONSEIL DES UNIVERSITÉS

2700, boul. Laurier
Tour Frontenac, 8e étage
Sainte-Foy, (Québec) G1V 2L8

Téléphone : (418) 643-8592

Gouvernement du Québec

Dépôt légal : deuxième trimestre 1989
Bibliothèque nationale du Québec
Bibliothèque nationale du Canada

ISSN : 0709-3985
ISBN : 2-550-19714-3

Résumé

La Fac. de commerce et d'administration de l'U. Concordia désirerait élargir la gamme déjà très bien fournie de ses programmes par un programme de maîtrise (M.Sc.) «in administration». Il se distinguerait de deux façons d'un programme de maîtrise en administration des affaires (M.B.A.) classique : il permettrait aux étudiants de se spécialiser dans un domaine particulier de l'administration - il serait réservé aux bacheliers en commerce ou en administration des affaires - et il serait de type recherche.

Tous les experts consultés par le sous-comité d'évaluation des programmes de la CRÉPUQ ont recommandé l'acceptation du projet soumis par l'U. Concordia. Pour ces experts, entre autres, le programme serait conforme aux développements les plus récents dans les domaines visés, il respecterait un équilibre adéquat entre formation générale et formation spécialisée, son caractère facultaire plutôt que départemental serait un atout et, enfin, le corps professoral de la faculté concernée posséderait les compétences et l'expérience requises.

L'avis de qualité adopté par la CRÉPUQ a donc été favorable, mais assorti de deux conditions et de trois suggestions, la première condition visant à accentuer le caractère «formation à la recherche» du programme et la seconde demandant que la Fac. de commerce et d'administration obtienne l'assurance de l'ouverture des neuf postes de professeur prévue par les promoteurs du projet. Le Comité des programmes a pu vérifier que la première de ces conditions avait été remplie. Pour ce qui regarde la seconde, il a obtenu du rectorat de l'U. Concordia l'assurance écrite que les neuf nouveaux postes de professeur nécessaires seraient accordés à la Fac. de commerce et d'administration au cours des trois premières années d'implantation du programme.

Un mot explicatif s'impose sur l'engagement de ces neuf professeurs. Ils n'assumeraient pas la responsabilité du nouveau programme, mais combleraient les charges d'enseignement laissées vacantes par les professeurs actuellement en place qui prendraient en charge ce programme. Cette stratégie particulière d'embauche s'explique par le fait que la Fac. de commerce et d'administration occupe déjà, avec ses nombreux programmes, tous ses professeurs au maximum de leur disponibilité.

Selon le Comité des programmes l'implantation du nouveau programme serait opportune, particulièrement aux plans socio-économique, institutionnel et systémique. Plusieurs experts ont affirmé que les entreprises avaient besoin, en plus de généralistes en gestion titulaires d'un grade de M.B.A., de spécialistes dans tel ou tel domaine de la gestion, pouvant agir comme analystes ou conseillers. Par ailleurs, le nouveau programme en venant s'insérer entre les programmes de maîtrise (M.B.A.) of Business Administration et de doctorat (Ph.D.) in administration offert par l'U. Concordia*, comblerait le seul vide subsistant encore dans l'éventail des programmes offerts par sa Fac. de commerce et d'administration. Enfin, l'ouverture du nouveau programme permettrait à la partie anglophone du réseau universitaire québécois de combler un vide dans son offre de programmes de maîtrise dans le domaine des sciences de l'administration : alors que 4 universités francophones proposent un programme de type M.B.A. et un autre du type de celui envisagé par l'U. Concordia, les universités anglophones ne disposent encore que de programmes du premier type.

Le Conseil des universités recommande l'implantation du nouveau programme à titre expérimental pour 5 ans, avec une condition préalable : l'engagement de 4 des 9 nouveaux professeurs nécessaires.

* **Programme offert conjointement avec l'U. McGill, l'U. de Montréal et l'UQAM.**

TABLE DES MATIERES

1. IDENTIFICATION DU PROJET DE PROGRAMME 1

2. ÉTAT DE LA SITUATION 1

3. ÉVALUATION 3

3.1 Évaluation de qualité 3

3.2 Évaluation d'opportunité 5
3.2.1 Opportunité scientifique 5
3.2.2 Opportunité socio-économique 6
3.2.3 Opportunité institutionnelle 7
3.2.4 Opportunité systémique 8

3.3 Conclusion 8

4. RECOMMANDATION 10

1. IDENTIFICATION DU PROJET DE PROGRAMME

- Nom du projet de programme :

  maîtrise «in Administration»

- Appellation et abréviation du grade :

  maître ès sciences (M.Sc.)

- Nom de l'établissement :

  Université Concordia

2. ÉTAT DE LA SITUATION

Les programmes d'études proposés par la Faculté de commerce et d'administration de l'Université Concordia sont très nombreux. Outre dix programmes de majeure et seize autres de mineure, cette unité administrative offre en effet les programmes suivants :

- certificat «in Marketing Research»,
- certificat «in Operations Research»,
- certificat «in Business Studies»,
- baccalauréat «of Commerce»,
- baccalauréat «of Administration»,
- diplôme (de 2e cycle) «in Accountancy»,
- diplôme (de 2e cycle) «in Institutional Administration»,
- diplôme (de 2e cycle) «in Sports Administration»,[1]

---

1 Programme offert conjointement avec le Département «of Exercise Science».

- maîtrise (M.B.A.) «of Business Administration»,
- doctorat (Ph.D.) en administration[2].

L'Université Concordia désirerait compléter cette gamme de programmes par un programme de maîtrise (M.Sc.) «in Administration», de type recherche. Ce programme comporterait au moins 45 crédits, ainsi ventilés initialement :

- tronc commun : 9 crédits
- options : 21 crédits
- mémoire : 15 crédits.

Les options seraient au nombre de quatre :

- «Finance»
- «Management»
- «Marketing»
- «Décision science and Management Information Systems».[3]

Le programme se distinguerait de deux façons d'un programme de maîtrise en administration des affaires (M.B.A.) : il permettrait à l'étudiant de se spécialiser dans un domaine particulier de l'administration et il serait de type «recherche».

Durant chacune de ses trois premières années d'existence, le programme accueillerait 15 nouveaux étudiants à temps complet et 20 nouveaux étudiants à temps partiel.

---

2 Programme offert conjointement avec l'École des HEC de l'Université de Montréal, l'Université McGill et l'UQAM.

3 Chacune de ces options serait placée sous la responsabilité du département correspondant de la Faculté de commerce et d'administration.

La mise en route du programme nécessiterait l'engagement de 9 professeurs. Ces professeurs n'assumeraient pas la responsabilité du nouveau programme, mais combleraient les charges d'enseignement laissées vacantes par les professeurs actuellement en place qui prendraient en charge ce programme. Cette stratégie particulière d'embauche s'explique par le fait que la Faculté d'administration et de commerce de l'Université Concordia occuperait déjà, avec ses nombreux programmes, tous ses professeurs au maximum de leur disponibilité.

3. ÉVALUATION

3.1 Évaluation de qualité

Tous les experts consultés par le sous-comité d'évaluation des programmes de la CRÉPUQ ont recommandé l'acceptation du projet soumis par l'Université Concordia. Pour ces experts, entre autres, le programme serait conforme aux développements les plus récents dans les domaines visés, il se distinguerait suffisamment d'un programme conduisant au grade de M.B.A., il respecterait un équilibre adéquat entre formation générale et formation spécialisée, son caractère facultaire plutôt que départemental serait un atout et, enfin, le corps professoral de la faculté concernée posséderait les compétences et l'expérience requises.

L'avis de qualité adopté par la CREPUQ a donc été favorable. Il a cependant été assorti des deux conditions et des trois suggestions suivantes, qui reprennent les principales remarques des experts :

C.1 «QUE le caractère de «formation à la recherche» de ce programme soit davantage marqué, notamment par les moyens suivants :

a) porter à un minimum de 18 crédits le nombre des crédits alloués au mémoire de recherche;

b) ajouter, dans chacune des options, un cours obligatoire portant sur les méthodes de recherche.

C.2 QUE la Faculté obtienne l'assurance de l'addition d'environ neuf nouveaux postes de professeurs, répartie sur les deux ou trois premières années du programme.

S.1 QUE l'on exige des candidats qui ont complété un baccalauréat dans une autre discipline que l'administration ou le commerce un minimum de 12 crédits de cours complémentaires;

S.2 QUE l'on limite (par exemple à 9 crédits) le nombre de cours connexes qu'un étudiant peut prendre dans le cadre de chacune des options;

S.3 QUE l'on précise le contenu et les objectifs du mémoire, particulièrement dans les options où la formation à la recherche est moins évidente.»

Le sous-comité d'évaluation du Comité des programmes a pu vérifier que l'Université Concordia avait pris les mesures nécessaires pour répondre à la première des deux conditions et aux trois suggestions de la CREPUQ. Il y a lieu de préciser que, pour tenir compte des 3 crédits supplémentaires attribués au mémoire de recherche et des 3 autres crédits alloués aux cours consacrés, dans chacune des options, aux méthodologies de recherche, les responsables du projet ont ramené de 21 à 15 le nombre des crédits attribués aux options. Par ailleurs, le recteur de l'Université Concordia a confirmé par écrit, à l'intention du Comité des programmes, que son université s'engageait «à ouvrir environ neuf nouveaux postes de professeurs» dans sa Faculté de commerce et d'administration, et que ces postes seraient comblés au cours des trois premières années du nouveau programme.

De plus, s'appuyant sur des commentaires de ses experts externes, le Comité des programmes considérait que le contenu du projet de programme aurait pu être davantage adapté aux réalités canadiennes et que la proportion des

étudiants attendus à temps partiel était élevée pour un programme de type «recherche». Il regrettait en outre que les prévisions de diplômés établies dans le dossier de présentation du projet aient seulement été établies sur une base maximale.

En réponse à la première inquiétude du Comité, les responsables du projet ont ajouté les deux cours suivants à la liste de ceux pouvant être choisis à l'intérieur des options «Finance» et «Management» : «Canadian Financial Institutions» et «Business and Society». Pour ce qui est du pourcentage relativement élevé des inscriptions prévues à temps partiel, les responsables du projet se sont engagés à, notamment, s'efforcer «de contingenter les inscriptions à temps partiel pour favoriser, par tous les moyens, les inscriptions à temps plein», accepter «les seuls candidats véritablement en mesure de terminer leurs études dans le temps maximum autorisé de trois années» et à faire en sorte «que la plupart des cours se donnent le jour».[4] En ce qui regarde les prévisions des diplômés, le Comité des programmes n'a pu obtenir qu'elles soient recalculées sur une base plus réaliste.

3.2 Évaluation d'opportunité

3.2.1 Opportunité scientifique

Tel que déjà vu en 3.1, les experts externes de la CREPUQ ont jugé que le programme s'avérerait conforme aux développements scientifiques les plus récents intervenus dans le domaine de l'administration. De plus, il ressort des rapports des experts des deux groupes que le programme, en misant sur la spécialisation et la recherche, s'inscrirait dans un mouvement observable à plusieurs niveaux en Amérique du Nord :

- tendance des étudiants intéressés par une carrière en gestion à s'orienter vers l'administration dès le 1er cycle, voire le cégep et, par consé-

---

4 *La Faculté de commerce et d'administration tient néanmoins à rester fidèle à la tradition d'ouverture aux étudiants à temps partiel, qui caractérise l'Université Concordia.*

quent, à être davantage attirés par la possibilité d'une spécialisation au niveau du 2e cycle;

- tendance des facultés d'administration à ajouter des programmes de type «recherche» à leurs programmes de type «professionnel»;

- tendance des entreprises à diminuer le nombre de leurs cadres intermédiaires et à rechercher aux échelons inférieurs, en contrepartie, des cadres davantage spécialisés.

3.2.2 Opportunité socio-économique

Les promoteurs du projet ont procédé à un sondage auprès de 200 entreprises commerciales au Québec pour cerner leur intérêt éventuel pour la nouvelle maîtrise. Le dépouillement des 120 questionnaires remplis et retournés a montré, notamment, que :

- deux entreprises sur trois (68%) estiment que ce genre de programme répondrait à un besoin des milieux d'affaires québécois; les entreprises les plus favorables sont celles dont le chiffre d'affaires actuel est inférieur à 50 $ millions;

- deux entreprises sur trois (66%) ont indiqué qu'elles seraient intéressées à engager des diplômés de ce programme;

- trois entreprises sur cinq (60%) ont indiqué qu'elles songeraient à engager au moins un diplômé sur une période de trois ans;

- trois entreprises sur cinq (61%) ont indiqué qu'elles encourageraient leurs employés admissibles à s'inscrire au programme.

Plusieurs experts se sont trouvés à confirmer les résultats de ce sondage en affirmant que les entreprises avaient besoin, en plus de généralistes en ges-

tion titulaires d'un grade de M.B.A., de spécialistes dans tel et tel domaine de la gestion, pouvant agir comme analystes ou conseillers.

3.2.3 Opportunité institutionnelle

Ainsi que cela a été rappelé à la section 2, la Faculté de commerce et d'administration de l'Université Concordia possède déjà une gamme fort étendue de programmes, y compris un programme de doctorat de type recherche. La maîtrise maintenant envisagée par cette faculté viendrait même, en s'inscrivant entre ce programme de doctorat et le programme de maîtrise (M.B.A.) «of Business Administration», combler le seul vide subsistant encore dans son éventail de programmes.

A la suite de leurs homologues de la CREPUQ, la plupart des experts externes du Comité des programmes ont jugé que la Faculté de commerce et d'administration comportait dans ses rangs suffisamment de professeurs possédant les qualifications requises pour prendre en charge avec succès le nouveau programme. Comme en témoigne la deuxième condition contenue dans l'avis de qualité de la CREPUQ, les experts externes de cet organisme ont cependant estimé indispensable, compte tenu de la charge de travail reposant sur les épaules de l'ensemble des professeurs de la Faculté de commerce et d'administration, de procéder à l'engagement prévu de neuf professeurs pour permettre de dégager suffisamment de professeurs déjà en poste au profit du nouveau programme. Les experts consultés par le Comité, qu'une erreur de traduction dans le dossier avait induit en erreur sur la politique d'embauche établie par les promoteurs du projet, n'ont pu se prononcer adéquatement sur cet élément.

Dans un autre ordre d'idées, des experts des deux groupes ont écrit, explicitement ou implicitement, que la Faculté de commerce et d'administration de l'Université Concordia risquerait de perdre ses meilleurs professeurs si elle ne leur offrait pas la possibilité d'enseigner à des niveaux plus spécialisés que ceux de ses programmes de baccalauréat et de maîtrise «of Business

Administration», et d'encadrer davantage de travaux de recherche d'étudiants, les inscriptions au programme de doctorat n'étant pas très nombreuses.

3.2.4 Opportunité systémique

Six établissements universitaires du Québec - l'Université Concordia, l'École des Hautes Études Commerciales de l'Université de Montréal, l'Université Laval, l'Université McGill, l'Université de Sherbrooke et l'UQAM - offrent des programmes de maîtrise en administration. Tous ces établissements offrent un programme de maîtrise (M.B.A.) en administration des affaires classique, c'est-à-dire de type «professionnel» et s'adressant surtout à des personnes ayant obtenu leur baccalauréat dans un domaine autre que celui de l'administration. En outre, les quatre établissements francophones des six énumérés ci-haut, offrent, sous des appellations diverses, des programmes de maîtrise en administration de type «recherche», du genre de celle envisagée par l'Université Concordia. L'ouverture de ce nouveau programme permettrait donc à la partie anglophone du réseau universitaire québécois de disposer d'une gamme complète de programmes en administration au 2^{e} cycle, et du même coup aux trois cycles, puisque les universités anglophones proposent déjà plusieurs programmes de 1er cycle en administration et participent au programme conjoint de doctorat (Ph.D.) en administration de la région montréalaise.

3.3 Conclusion

Le programme envisagé par l'Université Concordia a franchi avec succès l'étape de l'évaluation de qualité par la CREPUQ. De plus, les suites données par l'Université Concordia aux conditions et suggestions dont est assorti l'avis de qualité de la CREPUQ ont contribué à améliorer la valeur du programme, notamment en affirmant davantage son volet «recherche». Par ailleurs, l'implantation du programme serait opportune selon le Comité des programmes, particulièrement aux plans socio-économique, institutionnel et systémique.

Le Conseil des universités se prononce donc pour une implantation du programme à titre expérimental pour cinq ans, et pour un rapport d'évolution, à soumettre au Comité des programmes à l'issue de la période expérimentale, devant faire état, en plus des éléments devant figurer dans tout rapport d'évolution :

a) concernant les étudiants :

- de leur provenance (type de baccalauréat et université d'obtention);
- des inscriptions, ventilées selon les options choisies;
- des sujets retenus pour les mémoires de recherche, en précisant lesquels se rapportent aux P.M.E.;

b) des effets de l'ouverture du programme sur les activités de recherche du corps professoral;

c) des répercussions éventuelles de l'ouverture du programme sur les autres programmes de la Faculté de commerce et d'administration.

Le Conseil a noté avec satisfaction que l'Université Concordia s'était engagée à ouvrir, conformément à l'une des conditions dont est assorti l'avis de qualité adopté par la CRÉPUQ sur son projet, neuf nouveaux postes de professeur dans sa Faculté de commerce et d'administration. On se souviendra que l'ouverture de ces postes a été jugée indispensable par les experts externes de la CREPUQ pour permettre de combler les tâches d'enseignement, de 1er cycle notamment, que seraient obligés de quitter les professeurs en place qui assumeraient la responsabilité du nouveau programme. Comme les professeurs à recruter sont nombreux et comme les docteurs en administration sont relativement rares sur le marché de l'emploi, le Conseil suggère au ministre de l'Enseignement supérieur et de la Science d'assortir son autorisation d'implantation d'une condition préalable, à remplir à la satisfaction du Co-

mité des programmes : l'engagement de quatre des neuf nouveaux professeurs nécessaires.

Le montant de la subvention de fonctionnement demandée pour le démarrage du programme, dans le cadre du Volet I du Fonds de développement pédagogique, a été jugé excessif par le Conseil à cause de la somme prévue au poste «Auxiliaires d'enseignement», ou plus exactement à cause de l'usage qui serait fait de cette somme[5]. Cet argent servirait, non pas à engager, pour les fins du nouveau programme, des auxiliaires d'enseignement, mais à aider financièrement les étudiants qui s'inscriraient dans ce programme en leur proposant des postes d'auxiliaires d'enseignement dans d'autres programmes. Une telle pratique est excellente en soi, mais son financement n'est pas prévu par le Fonds de développement pédagogique.

4. RECOMMANDATION

ATTENDU la présentation par l'Université Concordia d'un projet de nouveau programme de maîtrise (M.Sc.) «in Administration»;

CONSIDÉRANT l'avis de qualité favorable adopté sur ce projet par la CREPUQ et les améliorations ensuite apportées au projet -notamment pour renforcer son volet «recherche» - conformément aux conditions et suggestions complétant cet avis de qualité;

CONSIDÉRANT que l'Université Concordia s'est engagée à ouvrir, en réponse à la deuxième condition contenue dans l'avis de qualité de la CREPUQ, neuf nouveaux postes de professeur dans sa Faculté de commerce et d'administration;

CONSIDÉRANT que ces professeurs supplémentaires seraient indispensables, selon les experts, pour combler les tâches d'enseignement qui seraient

---

5 *Le montant total de la subvention de fonctionnement demandée s'élève à 472 000$; sur ce montant, 110 000$ relèvent du poste «Auxiliaires d'enseignement».*

laissées vacantes, au 1er cycle notamment, par les professeurs en place qui prendraient en charge le nouveau programme;

CONSIDÉRANT le grand nombre de professeurs à recruter et la rareté relative, sur le marché de l'emploi, des docteurs en administration;

CONSIDÉRANT l'absence, dans la partie anglophone du réseau universitaire québécois, de programme de maîtrise en administration de type recherche, comme celui envisagé par l'Université Concordia;

CONSIDÉRANT que, selon plusieurs des experts consultés par le Comité des programmes, les entreprises ont effectivement besoin pour occuper leurs postes de cadres, à côté de généralistes en administration, titulaires d'un grade de M.B.A., de spécialistes des différents domaines de l'administration, tels que ceux qui seraient formés par le nouveau programme;

CONSIDÉRANT que le sondage effectué par les promoteurs du projet auprès d'entreprises commerciales est venu confirmer l'existence d'un besoin pour ce type de cadres spécialisés;

NONOBSTANT le caractère insatisfaisant des prévisions relatives au nombre de diplômés que produirait le nouveau programme, car établies sur une seule base maximale;

NONOBSTANT le montant excessif de la subvention de fonctionnement demandée, dans le cadre du Volet I du Fonds de développement pédagogique, pour le démarrage du nouveau programme.

le Conseil des universités recommande au ministre de l'Enseignement supérieur et de la Science :

1. d'autoriser, à titre expérimental pour cinq ans, l'ouverture du programme de maîtrise «in Administration» envisagé par l'Université Concordia;

2. d'assortir cette autorisation de la condition suivante, à remplir avant l'implantation, à la satisfaction du Comité des programmes : l'engagement de quatre des neuf nouveaux professeurs dont la Faculté de commerce et d'administration a besoin pour l'ouverture du nouveau programme;

3. d'accorder à l'Université Concordia la subvention demandée, moins le montant relevant du poste «Auxiliaires d'enseignement», dans le cadre du Volet I du Fonds de développement pédagogique pour le démarrage de son nouveau programme;

4. de demander que le rapport d'évolution, à transmettre au Comité des programmes à l'issue de la période expérimentale, fasse état, en plus des éléments devant figurer dans tout rapport d'évolution :

   a) concernant les étudiants :

   ▸ de leur provenance (type de baccalauréat et université d'obtention);

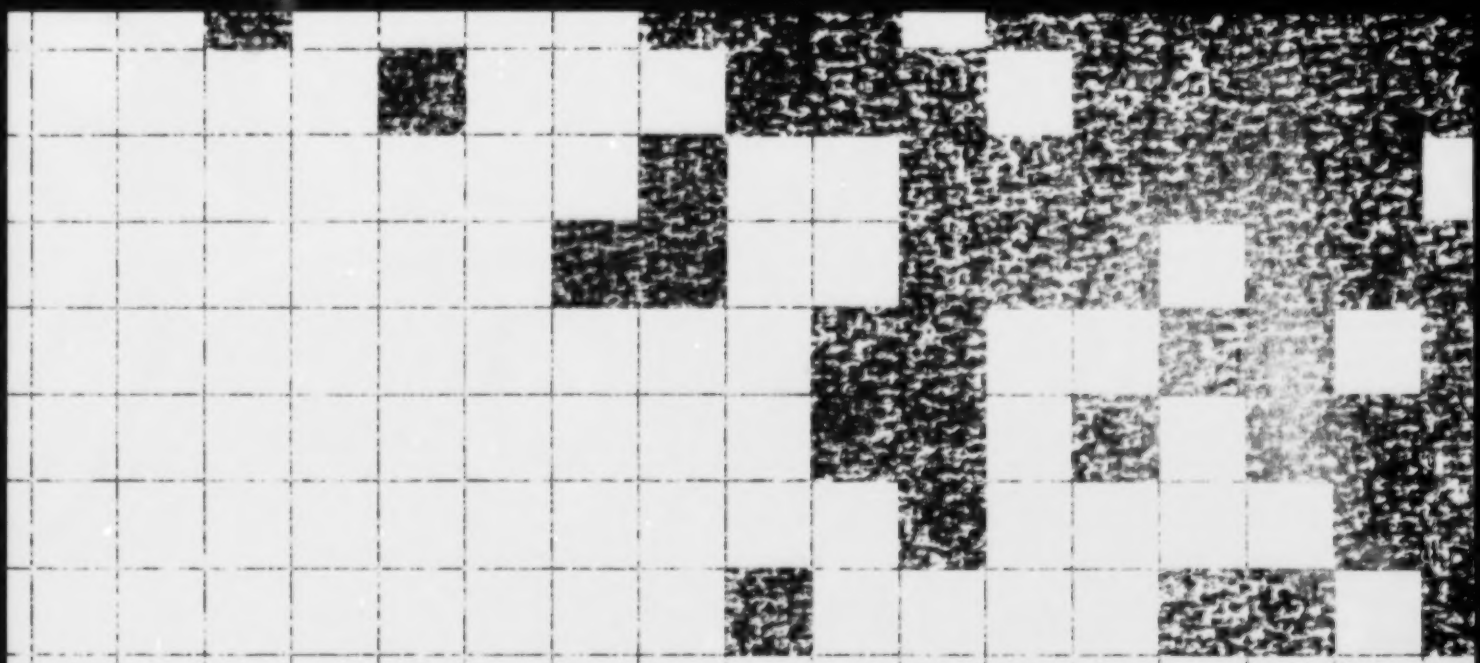
   ▸ des inscriptions, ventilées selon les options choisies;

   ▸ des sujets retenus pour les mémoires de recherche, en précisant lesquels se rapportent aux P.M.E.;

   b) des effets de l'ouverture du programme sur les activités de recherche du corps professoral;

   c) des répercussions éventuelles de l'ouverture du programme sur les autres programmes de la Faculté de commerce et d'administration.

Cet avis a été adopté lors de la 195e séance du Conseil des universités, tenue le 21 avril 1989.



Gouvernement du Québec
Conseil des universités